

■ **Ulrike Mayrhofer** ■

LICENCE - MASTER

MARKETING

2^e édition actualisée



**Collection dirigée par
Philippe RAIMBOURG**





GESTION

Sous la direction de Philippe Raimbourg

**Comportement du consommateur
et de l'acheteur**
Comptabilité analytique
Comptabilité générale
Comptabilité des sociétés commerciales
Contrôle de gestion
Gestion financière
Mathématiques financières

ÉCONOMIE

Sous la direction de Philippe Raimbourg

Démographie économique
Microéconomie (tome 1 et 2)
Macroéconomie (tome 1, 2 et 3)
Probabilités pour l'économie
Statistiques pour l'économie

DROIT

Droit administratif
Droit administratif des biens
Droit de la famille
Droit des personnes
Droit des biens
Droit des obligations
Les contrats spéciaux
Droit constitutionnel
Droit des affaires
**Droit des affaires : relations
de l'entreprise commerciale**

Droit des Collectivités territoriales
Droit des sociétés
Droit du travail
Droit international privé
Droit pénal général
Droit pénal spécial
Finances publiques
Introduction générale au droit
Procédure pénale

FISCALITÉ

Fiscalité des entreprises et des particuliers

© BRÉAL, 2006

Toute reproduction même partielle interdite

ISBN 10: 2 7495 0613 1

ISBN 13: 978 2 7495 0613 5

SOMMAIRE

INTRODUCTION

fiche 1 - Définition et particularités du marketing	12
fiche 2 - Le développement du marketing	14
fiche 3 - Marketing et structures organisationnelles	16

PARTIE I: L'ANALYSE DU MARCHÉ

Chapitre 1 - L'entreprise et son environnement

fiche 4 - Le macro-environnement de l'entreprise	22
fiche 5 - La notion de marché	24
fiche 6 - Les caractéristiques d'un marché.	28
fiche 7 - Le diagnostic interne	32
fiche 8 - Le diagnostic externe.	34

Chapitre 2 - Les études de marché

fiche 9 - Le système d'information marketing	36
fiche 10 - Les principales sources d'information.	38
fiche 11 - Les études qualitatives	40
fiche 12 - Les études quantitatives	42
fiche 13 - Le déroulement d'une enquête par sondage	44

Chapitre 3 - Le comportement d'achat du consommateur

fiche 14 - Les modèles du comportement d'achat du consommateur	48
fiche 15 - Les facteurs explicatifs liés à l'environnement	50
fiche 16 - Les facteurs explicatifs liés à l'individu	52
fiche 17 - Les étapes du processus d'achat	56

[PARTIE II: LA STRATÉGIE MARKETING](#)

[Chapitre 1 - De la stratégie d'entreprise à la stratégie marketing](#)

fiche 18 - Le plan stratégique de l'entreprise.	60
fiche 19 - La stratégie concurrentielle de l'entreprise	64
fiche 20 - Les modèles d'analyse stratégique	68
fiche 21 - L'élaboration du plan marketing	72

Chapitre 2 - Les options stratégiques fondamentales

fiche 22 - La démarche de la segmentation	76
fiche 23 - Les principaux critères de segmentation	78
fiche 24 - La détermination de la cible	80
fiche 25 - L'élaboration du positionnement	82
fiche 26 - Les sources de volume	84

Chapitre 3 - La gestion des marques

fiche 27 - La nature des marques	86
fiche 28 - L'image de marque	88
fiche 29 - Typologie des marques	90

PARTIE III : LE MARKETING-MIX

Chapitre 1 - La politique de produit

fiche 30 - Les composantes de la politique de produit	94
fiche 31 - Le concept de cycle de vie du produit	96
fiche 32 - La gestion d'une gamme de produits	98
fiche 33 - Le processus de développement d'un nouveau produit.	100

Chapitre 2 - La politique de prix

fiche 34 - Les méthodes de tarification	104
fiche 35 - L'estimation des coûts	106
fiche 36 - L'évaluation de la demande	110
fiche 37 - L'analyse de la concurrence	112
fiche 38 - Les variations de prix	114

Chapitre 3 - La politique de distribution

fiche 39 - Les principaux circuits de distribution	116
fiche 40 - Les différentes formes de commerce	120
fiche 41 - Les critères de choix d'un circuit de distribution	124
fiche 42 - Les techniques de vente	126
fiche 43 - Le merchandising	128
fiche 44 - Le commerce électronique	130

Chapitre 4 - La politique de communication

fiche 45 - Les principales formes de communication	132
fiche 46 - L'élaboration d'une politique de communication	134

fiche 47 - La communication médias	138
fiche 48 - Le déroulement d'une campagne publicitaire	140
fiche 49 - La communication hors-médias	142

CONCLUSION

fiche 50 - Le contrôle des activités marketing	146
fiche 51 - L'évolution des techniques du marketing	148
fiche 52 - Le marketing des services.	150
fiche 53 - Le marketing industriel	152
fiche 54 - Le marketing international	154

<u>BIBLIOGRAPHIE</u>	157
---------------------------------------	------------

III - QUELQUES NOTIONS ÉLÉMENTAIRES

A - Le besoin

Le besoin est un élément qu'un individu estime nécessaire dans sa vie, par exemple la nourriture, les vêtements, l'éducation, le divertissement, la mobilité.

B - Le désir

Le désir est un besoin qui correspond à un objet spécifique. Ainsi, les besoins d'être vêtu et admiré peuvent entraîner le désir d'un vêtement d'une marque déterminée.

IV - LA DÉMARCHE MARKETING

La démarche marketing se compose de trois phases principales : le marketing d'étude, le marketing stratégique et le marketing opérationnel.

Les trois phases de la démarche marketing



A - Le marketing d'étude

Le marketing d'étude concerne l'analyse de l'entreprise et de son environnement et la mesure de l'efficacité des actions marketing réalisées.

B - Le marketing stratégique

Le marketing stratégique recouvre les fonctions qui précèdent la production et la mise en vente du produit : la définition des objectifs, la segmentation du marché, le choix de la cible, la conception et le positionnement du produit, l'élaboration d'une stratégie de marque, les relations avec les producteurs et les distributeurs.

C - Le marketing opérationnel

Le marketing opérationnel désigne les actions marketing postérieures à la production. Il vise à concrétiser les choix stratégiques effectués, notamment à travers les quatre composantes du marketing-mix : la politique de produit, la politique de prix, la politique de distribution et la politique de communication. Le marketing-mix, également appelé les 4 P (*Product* = produit ; *Price* = prix ; *Place* = mise en place, distribution ; *Promotion* = promotion, communication), précise les actions marketing envisagées par l'entreprise pour atteindre ses objectifs auprès du marché cible.

LE DÉVELOPPEMENT DU MARKETING

Le développement historique du marketing s'est effectué en trois étapes : à la culture production a succédé la culture vente, puis la culture marketing.

I - LA CULTURE PRODUCTION

Les entreprises anciennes, nées au XIX^e siècle, furent essentiellement orientées vers la production. L'objectif principal consistait à produire un grand volume de biens tout en diminuant leur coût unitaire, ce qui a conduit à la production de masse. La gestion commerciale était considérée comme secondaire. Comme les entreprises ne disposaient pas d'un service commercial autonome, les tâches « marketing » étaient réparties entre le directeur de la production (par exemple la création de nouveaux produits, la gestion des produits, la vente) et le directeur financier (par exemple le calcul des prix, la prévision et l'administration des ventes).

II - LA CULTURE VENTE

Après la grande crise économique de 1929, les entreprises ont pris conscience que leur niveau d'activité ne dépendait pas uniquement de l'offre, mais aussi de la demande de biens et de services exprimée par les individus. La vente devenait alors la principale préoccupation des entreprises. Cette évolution dans la conception de la gestion fut accompagnée par le développement de nouvelles formes de distribution (par exemple les grands magasins, les magasins populaires), par la modification des moyens de communication (la publicité remplace progressivement la réclame, création des agences de publicité) et par le perfectionnement des techniques d'enquête et de sondage d'opinion. Afin d'écouler la production, les entreprises ont mis en place des services commerciaux autonomes, chargés de la gestion des équipes de vendeurs, de la publicité et de la promotion des ventes.

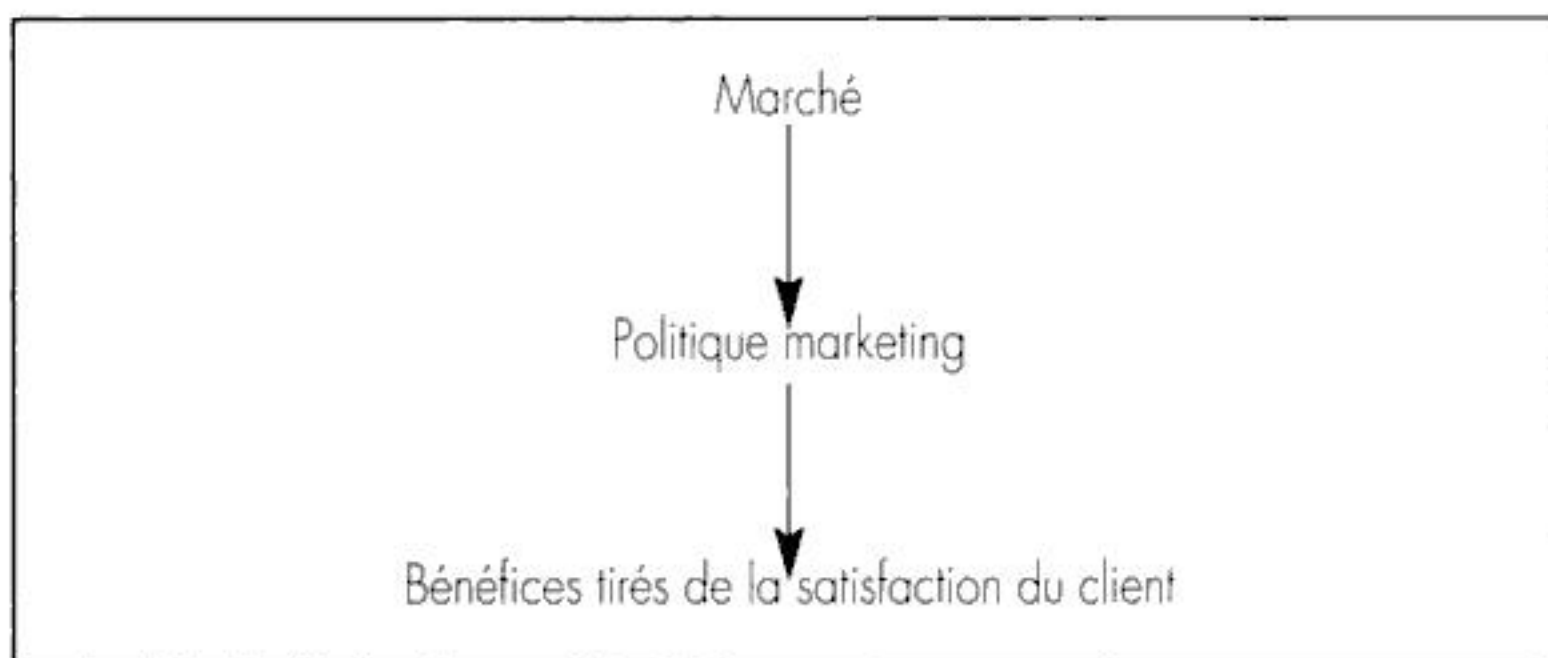
La culture vente



III - LA CULTURE MARKETING

À la suite des grands bouleversements intervenus après la Seconde Guerre mondiale (croissance de la population, augmentation des revenus, élargissement des marchés, etc.), les entreprises accordent un intérêt grandissant à leur clientèle. Il convient de cerner ses attentes et de les influencer. L'objectif principal consiste à satisfaire les besoins des consommateurs.

La culture marketing



IV - DE LA CONCEPTION TRADITIONNELLE À LA CONCEPTION MODERNE DU MARKETING

A - La conception traditionnelle du marketing

Dans la conception traditionnelle du marketing, le marketing est secondaire par rapport à la production. Il se limite à la vente, à la distribution physique et à la publicité, et concerne principalement les biens de grande consommation (par exemple les produits agro-alimentaires et les produits cosmétiques).

B - La conception moderne du marketing

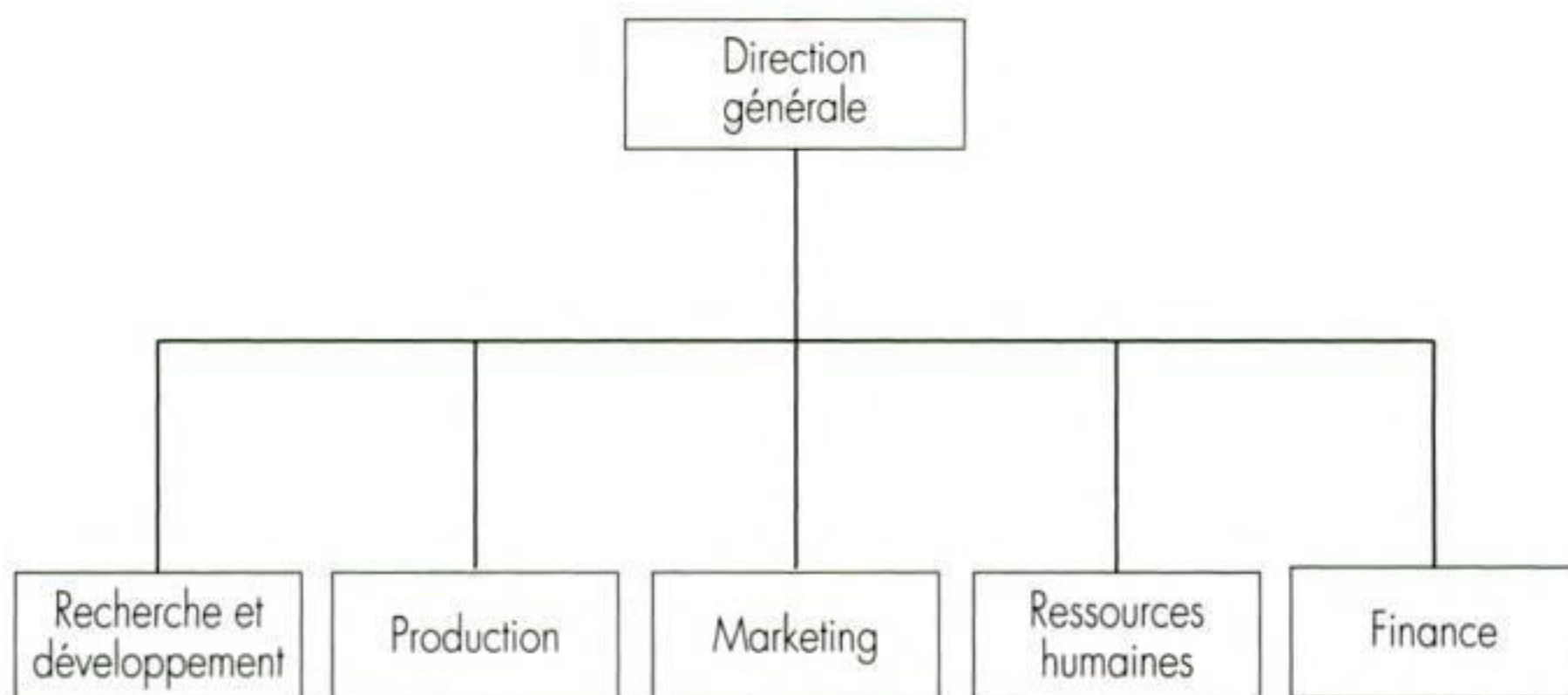
Dans la conception moderne du marketing, le marketing occupe une place prépondérante : la clientèle constitue l'actif principal de l'entreprise. Le marketing s'étend de la conception du produit jusqu'à l'après-vente, et son champ d'application s'agrandit (services, biens industriels, partis politiques, régions, célébrités, événements, etc.). Parallèlement à l'accroissement du rôle du marketing dans la gestion des entreprises, les fonctions du marketing se sont diversifiées et élargies à un nombre croissant de secteurs d'activité (par exemple la distribution et le tourisme).

Les structures organisationnelles des entreprises sont multiples. Il convient de définir judicieusement la position hiérarchique et les attributions de la fonction marketing avant de choisir l'organisation interne du service marketing.

I - LA POSITION DU MARKETING DANS L'ENTREPRISE

Dans la plupart des entreprises, la fonction marketing est placée hiérarchiquement au même niveau que les autres grandes fonctions (recherche et développement, production, ressources humaines, finance).

La position du marketing dans l'entreprise



La place accordée au marketing varie selon les secteurs d'activité et selon les entreprises. Dans les entreprises qui vendent des produits de grande consommation (par exemple alimentation, produits d'entretien, cosmétiques), la direction du marketing exerce généralement une place prépondérante et joue un rôle moteur. À l'inverse, dans l'industrie lourde (par exemple sidérurgie, pétrole) et dans les secteurs non marchands (par exemple administration publique, organisations à vocation sociale), la cellule marketing est plutôt considérée comme secondaire.

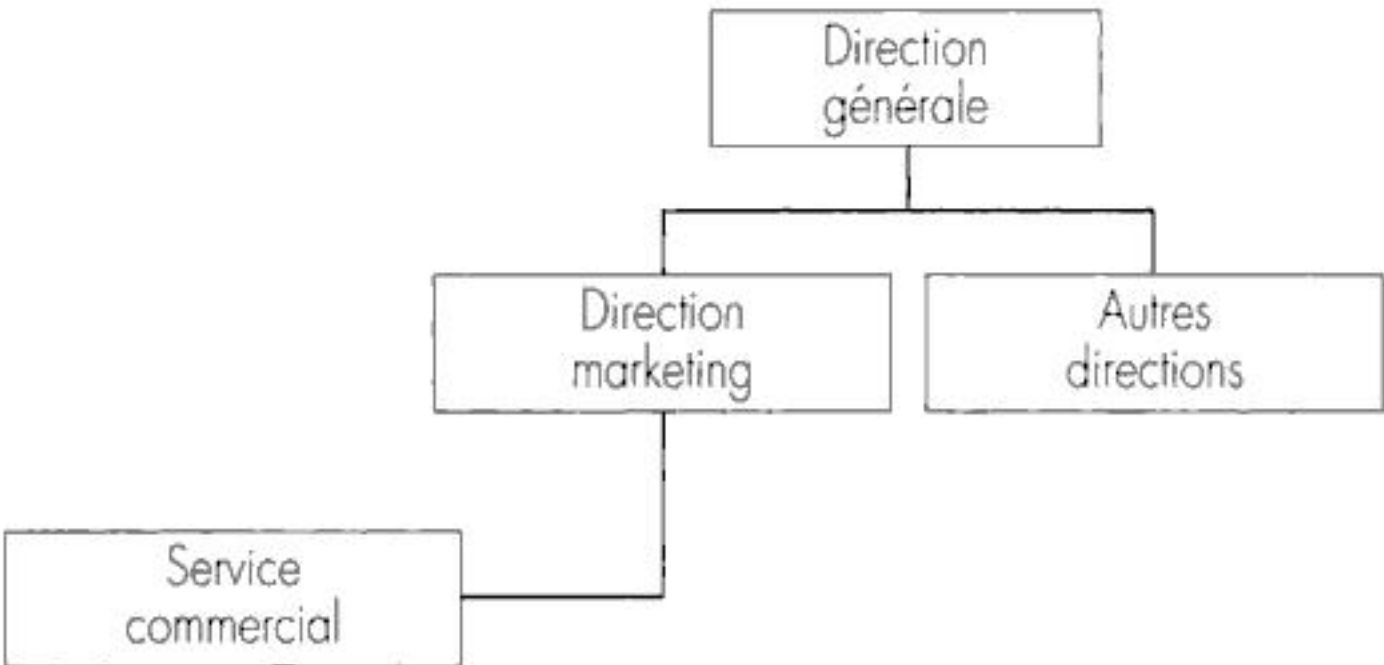
II - LA POSITION DE LA FONCTION COMMERCIALE

La fonction commerciale peut être rattachée à la direction marketing ou à la direction générale.

A - Rattachement à la direction marketing

Le rattachement du service commercial à la direction marketing permet généralement une meilleure intégration et coordination entre les fonctions commerciale et marketing.

Le rattachement de la fonction commerciale à la direction marketing



B - Rattachement à la direction générale

Le rattachement du service commercial à la direction générale intervient lorsque l'entreprise dispose d'un nombre important de vendeurs et de commerciaux. Cette solution est susceptible d'engendrer des conflits, notamment en raison des différences d'esprit entre les équipes commerciale et marketing (orientation terrain vs. orientation stratégique, orientation à court terme vs. orientation à moyen et long terme, etc.).

Le rattachement de la fonction commerciale à la direction générale



E - La taille du marché par consommateur

La taille du marché par consommateur (ou valeur à vie d'un consommateur, *consumer life value*) désigne la valeur de l'ensemble des achats d'un type de produit qu'un consommateur réalise, en moyenne, durant sa vie. Cet indicateur permet de déterminer l'intérêt économique d'une politique de fidélisation. À titre indicatif, dans le domaine automobile, la taille du marché par consommateur s'élève, en moyenne, à 160 000 euros.

II - LA STRUCTURE D'UN MARCHÉ

La structure d'un marché diffère selon qu'il s'agit d'un marché ouvert ou fermé et selon qu'il s'agit d'un marché fragmenté ou concentré.

A - Marché ouvert vs marché fermé

1. Le marché ouvert

Un marché ouvert est un marché peu structuré (par exemple les agences de voyage, la restauration). Comme les barrières à l'entrée sont peu importantes, il est relativement facile d'y entrer.

2. Le marché fermé

Un marché fermé est un marché structuré où les concurrents présents détiennent des positions importantes (par exemple l'automobile, les banques). En raison de multiples barrières à l'entrée qui peuvent être de nature technologique ou financière, il est généralement difficile d'y entrer. Le regroupement d'entreprises peut accélérer la structuration d'un marché.

3. Le ticket d'entrée

La notion de ticket d'entrée désigne le coût d'entrée sur un marché. La composante marketing du coût d'entrée concerne principalement les dépenses d'implantation dans la distribution et les dépenses de communication.

B - Marché fragmenté vs marché concentré

1. Le marché fragmenté

Un marché fragmenté (ou marché atomisé) est un marché où de nombreuses marques se partagent le marché, chacune détenant une part de marché relativement modeste (par exemple les cafés, les parfums).

2. Le marché concentré

Un marché concentré est un marché dominé par un faible nombre de marques, voire par une seule marque (par exemple la fabrication d'avions et de satellites, les médicaments).

C - Le cycle de vie d'un marché

La plupart des marchés ont un cycle de vie qui se compose de quatre phases : la naissance (ou l'émergence), le développement, la maturité et le déclin. Le taux de croissance du marché varie selon les différentes phases.

III - LA PART DE MARCHÉ

La part de marché (PdM) correspond au pourcentage des ventes d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise par rapport au total des ventes réalisées sur le marché (ou le segment) considéré. Cet indicateur permet de déterminer la position concurrentielle d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise.

$$\text{Part de marché (PdM)} = \frac{\text{Ventes d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise}}{\text{Ventes réalisées sur l'ensemble du marché ou du segment}}$$

Il convient de calculer la part de marché en volume et la part de marché en valeur. De même, une distinction doit être établie entre la part de marché absolue et la part de marché relative.

1. La part de marché en volume

La part de marché en volume (PdM volume) se réfère à la quantité vendue d'un produit.

$$\text{PdM volume} = \frac{\text{Nombre d'unités vendues du produit considéré}}{\text{Nombre d'unités vendues dans le marché pertinent}}$$

2. La part de marché en valeur

La part de marché en valeur (PdM valeur) correspond au chiffre d'affaires réalisé par l'entreprise sur le marché (ou le segment) considéré.

$$\text{PdM valeur} = \frac{\text{Chiffre d'affaires réalisé par le produit considéré}}{\text{Valeur des ventes du marché pertinent}}$$

La comparaison de la part de marché en volume et de la part de marché en valeur indique la politique de prix de l'entreprise. Si la part de marché en valeur est supérieure à la part de marché en volume, l'entreprise propose des tarifs élevés. À l'inverse, une part de marché en valeur inférieure à la part de marché en volume signifie que les produits de l'entreprise sont vendus à des prix moins élevés que ceux de la concurrence.

3. La part de marché absolue

La part de marché absolue (PdM absolue) se réfère à l'ensemble du marché considéré.

4. La part de marché relative

La part de marché relative (PdM relative) désigne la part de marché détenue par l'entreprise par rapport à son principal concurrent. Elle exprime la structure concurrentielle d'un marché et la distance entre une entreprise et le leader sur le marché. Un chiffre égal à 0,2 indique que l'entreprise détient une part de marché égale à 20 % de celle détenue par le leader du marché. Un chiffre égal à 1 signifie que la part de marché détenue par l'entreprise est identique à celle détenue par son principal concurrent. Un chiffre égal à 2 traduit une position de leadership, le principal concurrent n'ayant que 50 % de la part de marché détenue par l'entreprise.

Exemple de calcul de parts de marché

Entreprise	Nombre d'unités vendues	Chiffre d'affaires réalisé
A	2 000	400 000 euros
B	4 000	300 000 euros
C	3 000	100 000 euros
D	1 000	200 000 euros
Ventes du marché	10 000	1 000 000 euros

$$\text{PdM absolue en volume de B} = \frac{4\,000}{10\,000} = 40\%$$

$$\text{PdM absolue en valeur de B} = \frac{300\,000}{1\,000\,000} = 30\%$$

$$\text{PdM relative en volume de B} = \frac{4\,000}{3\,000} = 1,33$$

$$\text{PdM relative en valeur de B} = \frac{300\,000}{400\,000} = 0,75$$

L'entreprise B détient une position dominante sur le marché. Sa part de marché en volume est supérieure à sa part de marché en valeur, ce qui signifie que le prix de vente de ses produits est inférieur au prix moyen du marché.

III - LES MÉTHODES PROJECTIVES

Fondées sur le principe de la transposition, les méthodes projectives permettent d'interroger indirectement les individus sur leurs attitudes et motivations. On fait parler les personnes interrogées d'un sujet transposé du thème initial, sur lequel elles vont projeter leurs propres idées et leur propre personnalité. Ces méthodes qui se pratiquent soit individuellement soit en groupes peuvent être réparties en quatre catégories principales : les méthodes d'association (par exemple l'association de mots, d'idées ou d'images), les méthodes analogiques (par exemple le portrait chinois qui consiste à demander aux personnes interrogées d'identifier une personne ou un objet à un personnage célèbre, un animal, une fleur, une couleur, etc.), les méthodes de créativité (par exemple les jeux de rôle, le dessin) et l'analyse sémiologique (par exemple l'interprétation de signes ou de messages).

IV - LES TECHNIQUES D'OBSERVATION

Les techniques d'observation consistent à examiner, puis à analyser le comportement d'achat ou d'utilisation des produits affiché par les consommateurs. Il convient d'observer les individus de façon discrète de manière à ne pas influencer leur comportement. Les techniques d'observation peuvent être utilisées sur le lieu d'achat ou le lieu de vie des personnes, mais aussi en laboratoire. Il est utile de filmer les individus afin d'effectuer une analyse approfondie de leur comportement.

LES ÉTUDES QUANTITATIVES

Les études quantitatives visent à mesurer des opinions et des comportements. Elles sont souvent fondées sur des sondages effectués sur des échantillons de grande taille. Les échantillons doivent être représentatifs de la population étudiée (appelée population mère). À l'issue de l'analyse, les résultats chiffrés donnent la mesure du phénomène étudié. On peut répartir les études quantitatives en trois catégories principales : les études d'usages et d'attitudes, les enquêtes répétitives et les études expérimentales.

I - LES ÉTUDES D'USAGES ET D'ATTITUDES

Les études d'usages et d'attitudes ont pour objectif de décrire, à un instant donné, les comportements effectifs et les attitudes mentales des consommateurs à l'égard d'un produit, d'un ensemble de produits ou d'une activité.

Les informations fournies par les études d'usages et d'attitudes portent sur les habitudes de consommation et d'achat des produits considérés, le degré d'implication et les principales attentes des consommateurs à l'égard de ces produits, la notoriété et l'image des marques, les habitudes et les processus d'achat, de même que les critères de choix entre les marques.

Les études relatives à l'image de marque (*cf.* fiche 28) s'intéressent aux attitudes mentales des personnes étudiées, et non à leurs comportements effectifs d'achat ou de consommation. L'étude quantitative est souvent précédée d'une étude qualitative (*cf.* fiche 11).

II - LES ENQUÊTES RÉPÉTITIVES

Les enquêtes répétitives consistent à recueillir périodiquement les mêmes informations auprès d'un public déterminé. L'objectif est de suivre l'évolution dans le temps des comportements effectifs ou mentaux du public considéré. Selon la nature des échantillons sélectionnés, on distingue deux catégories d'enquêtes répétitives : les baromètres et les panels.

A - Les baromètres

Les baromètres sont des enquêtes répétitives pour lesquelles les échantillons successifs sont composés d'individus différents. Pour chaque nouvelle enquête, on constitue un nouvel échantillon représentatif de la population mère.

B - Les panels

Les panels sont des enquêtes périodiques qui sont menées auprès d'un échantillon permanent de personnes ou d'entreprises, portant sur les mêmes sujets et utilisant les mêmes méthodes (par exemple les panels Nielsen, Secodip). Selon la nature des populations étudiées, on distingue les panels de consommateurs, les panels de distributeurs et les panels spécialisés.

1. Les panels de consommateurs

Les panels de consommateurs permettent de suivre durant une certaine période les achats effectués par les individus observés sur une ou plusieurs catégories de produits. Ils visent à déterminer la place d'une marque ou d'une catégorie de produits dans les achats des ménages.

2. Les panels de distributeurs

Les panels de distributeurs donnent des informations sur l'écoulement des produits et des stocks, les prix et les assortiments dans les points de vente. Ils permettent de suivre la vente des produits à travers les différents circuits de distribution.

3. Les panels spécialisés

Il existe un certain nombre de panels spécialisés sur un domaine particulier. Par exemple, les panels de médecins permettent de suivre et d'analyser les médicaments prescrits. De même, les panels d'audience de la télévision mesurent l'évolution de l'audience des différentes stations et émissions télévisées.

III - LES ÉTUDES EXPÉRIMENTALES

Les études expérimentales ont pour objet de prévoir les réactions (ou réponses) du marché à des actions marketing que l'entreprise envisage de mener. Elles consistent à mettre en œuvre ces actions à une échelle réduite dans des conditions plus ou moins artificielles. Elles peuvent se réaliser à travers des tests et des marchés témoins (*cf.* fiche 33).

PARTIE II

LA STRATÉGIE MARKETING

Marketing stratégique et tactique

Chapitre 1

De la stratégie d'entreprise à la stratégie marketing

Chapitre 2

Les options stratégiques fondamentales

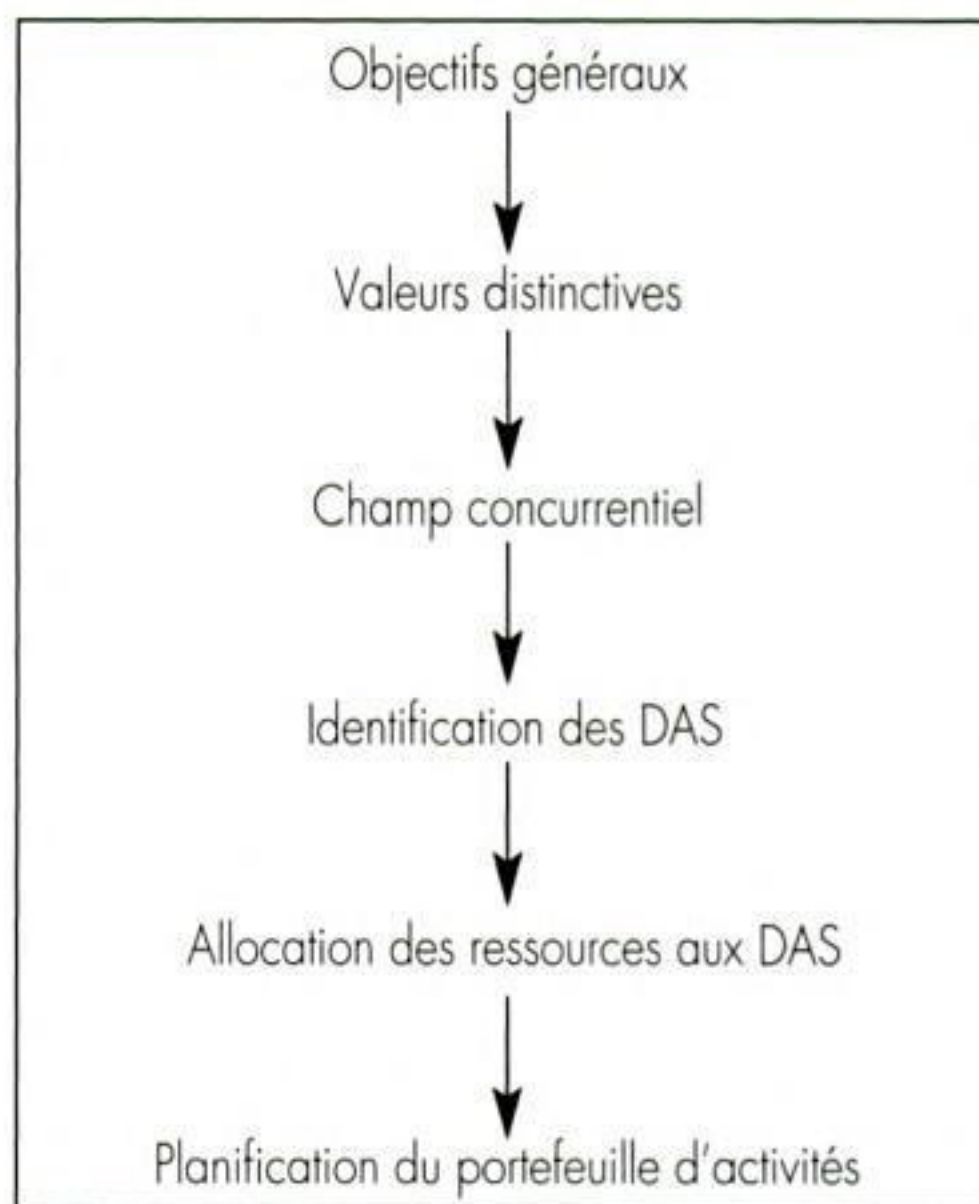
Chapitre 3

La gestion des marques

LE PLAN STRATÉGIQUE DE L'ENTREPRISE

Le plan stratégique fixe les grandes orientations de l'entreprise. Élaboré par la direction générale, il détermine la mission de l'entreprise, ses domaines d'activité stratégiques (DAS) et les ressources qui leur sont allouées. Il prévoit aussi la planification du portefeuille d'activités.

Le plan stratégique de l'entreprise



I - LA MISSION DE L'ENTREPRISE

La formulation de la mission de l'entreprise consiste à définir les objectifs généraux de l'entreprise, à exprimer ses valeurs distinctives et à identifier son champ concurrentiel. Elle s'inscrit dans le moyen et le long terme.

A - Les objectifs généraux de l'entreprise

Les objectifs généraux de l'entreprise sont généralement multidimensionnels. Ils peuvent porter sur la position sur le marché, la rentabilité, la croissance, l'innovation, la productivité, les ressources financières et la motivation des salariés.

B - Les valeurs distinctives de l'entreprise

Les valeurs distinctives de l'entreprise doivent se refléter dans les politiques menées. Elles influencent les relations avec les actionnaires, les salariés, les clients, les distributeurs, les fournisseurs et la société.

C - Le champ concurrentiel de l'entreprise

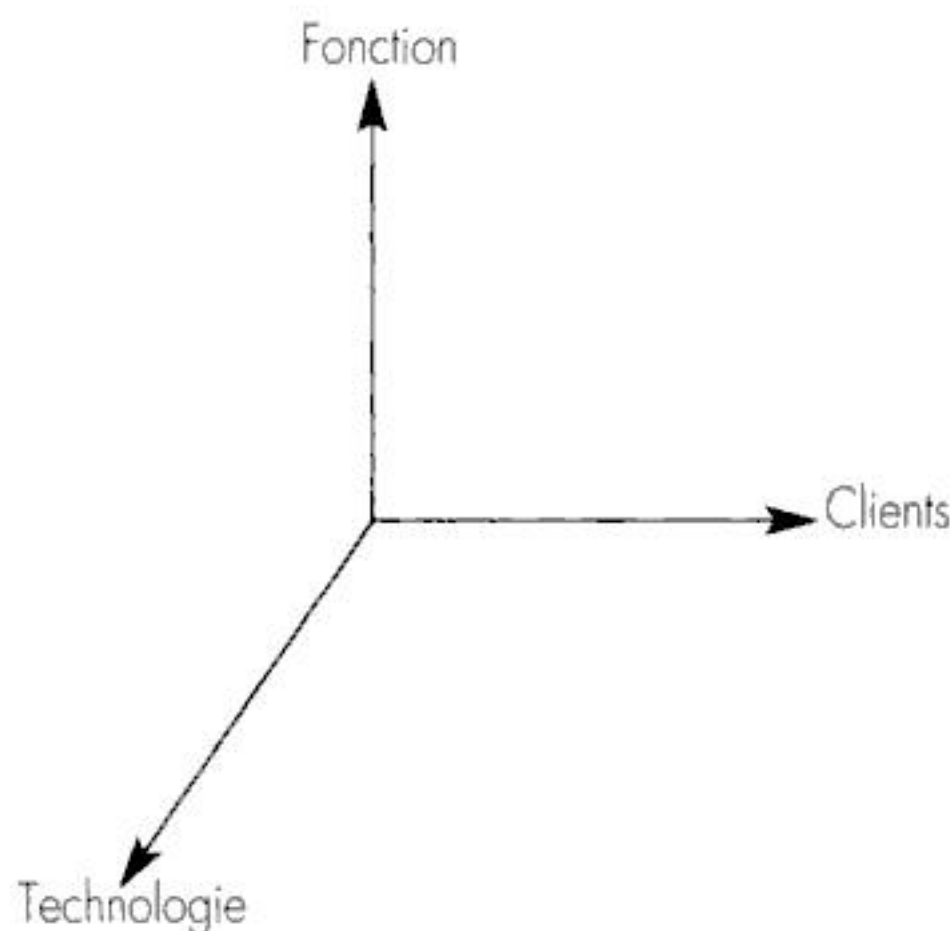
Le champ concurrentiel doit être déterminé en termes de domaines d'activité, d'applications, de compétences, de segments de clientèle, de valeur ajoutée et d'espaces géographiques.

II - LES DOMAINES D'ACTIVITÉ STRATÉGIQUES

A - L'identification des domaines d'activité stratégiques

Les domaines d'activité stratégiques (DAS, *Strategic Business Units*-SBU) désignent les métiers exercés par l'entreprise. Ils peuvent être définis à partir de trois dimensions : la fonction remplie par le produit, la technologie utilisée et la catégorie de clientèle visée.

L'identification des domaines d'activité stratégiques



À titre d'exemple, le groupe Danone détient trois domaines d'activité stratégiques : les produits laitiers frais, les boissons, et les biscuits et produits céréaliers. Le groupe L'Oréal possède quatre domaines

C - Le développement de produits

Le développement de produits implique que l'entreprise lance de nouveaux produits sur ses marchés actuels. Elle peut ainsi rajouter de nouvelles caractéristiques au produit, créer plusieurs versions du produit ou élaborer de nouveaux modèles.

D - La diversification

La diversification consiste à proposer de nouveaux produits sur de nouveaux marchés. Il convient de distinguer trois formes de diversification : la diversification concentrique, la diversification horizontale et la diversification conglomerale.

1. La diversification concentrique

Dans le cadre d'une diversification concentrique, l'entreprise développe de nouvelles activités dont la technologie et le marketing sont complémentaires de son métier actuel.

2. La diversification horizontale

La diversification horizontale consiste à introduire de nouvelles activités susceptibles de satisfaire les mêmes segments de clientèle, même si la technologie utilisée est différente.

3. La diversification conglomerale

La diversification conglomerale implique le développement de nouvelles activités dont la technologie utilisée est différente et qui sont destinées à de nouveaux segments de clientèle.

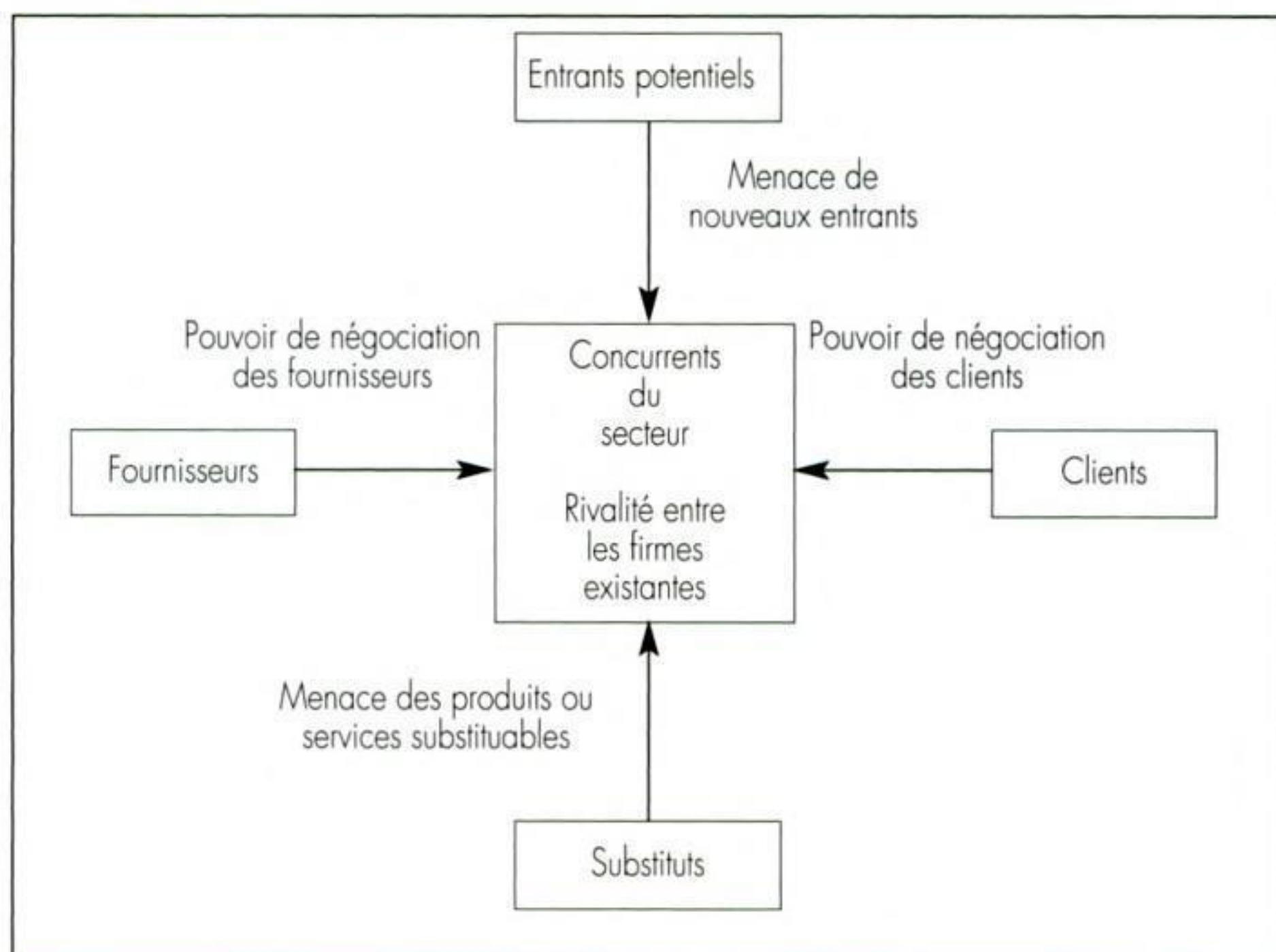
LA STRATÉGIE CONCURRENTIELLE DE L'ENTREPRISE

La stratégie concurrentielle définit les manœuvres que l'entreprise doit accomplir afin d'optimiser sa position sur le marché. Avant de déterminer sa stratégie concurrentielle, l'entreprise doit évaluer l'attrait du marché et les avantages concurrentiels détenus.

I - LES CINQ FORCES CONCURRENTIELLES

Selon M. E. Porter, l'attrait d'un marché ou d'un segment peut être apprécié à partir de cinq forces : la rivalité entre concurrents existants, la menace d'entrée de nouveaux concurrents, la menace de l'arrivée de produits de substitution, la position de force des fournisseurs et la position de force des clients. L'entreprise peut envisager d'atteindre une position défensive face à un déplacement éventuel des forces concurrentielles, d'influer sur l'équilibre de ces forces, mais aussi d'anticiper leur évolution.

Les cinq forces concurrentielles de M.E. Porter



III - LES DIFFÉRENTES STRATÉGIES CONCURRENTIELLES

Selon la structure du secteur d'activité, une entreprise peut adopter une stratégie de domination par les coûts, une stratégie de différenciation ou une stratégie de concentration de l'activité.

A - La stratégie de domination par les coûts

La stratégie de domination par les coûts consiste à construire un avantage concurrentiel à partir des coûts. Orientée vers la minimisation des coûts, elle est souvent assimilée à une stratégie de volume. Par exemple la compagnie aérienne irlandaise Ryanair cherche à minimiser les coûts et propose des tarifs nettement inférieurs à la concurrence.

B - La stratégie de différenciation

La stratégie de différenciation implique que l'entreprise propose une offre spécifique qui lui permet de se démarquer de ses concurrents et d'éviter ainsi une concurrence fondée sur les coûts et les prix. Par exemple Renault cherche à se différencier de ses concurrents par la créativité et l'innovation.

C - La stratégie de concentration

La stratégie de concentration (ou de focalisation) correspond à une stratégie de spécialisation ou de niche. L'entreprise concentre ses efforts sur un seul segment, en proposant un avantage unique à cette cible. Par exemple Porsche est spécialisé sur le créneau des voitures sportives et luxueuses.

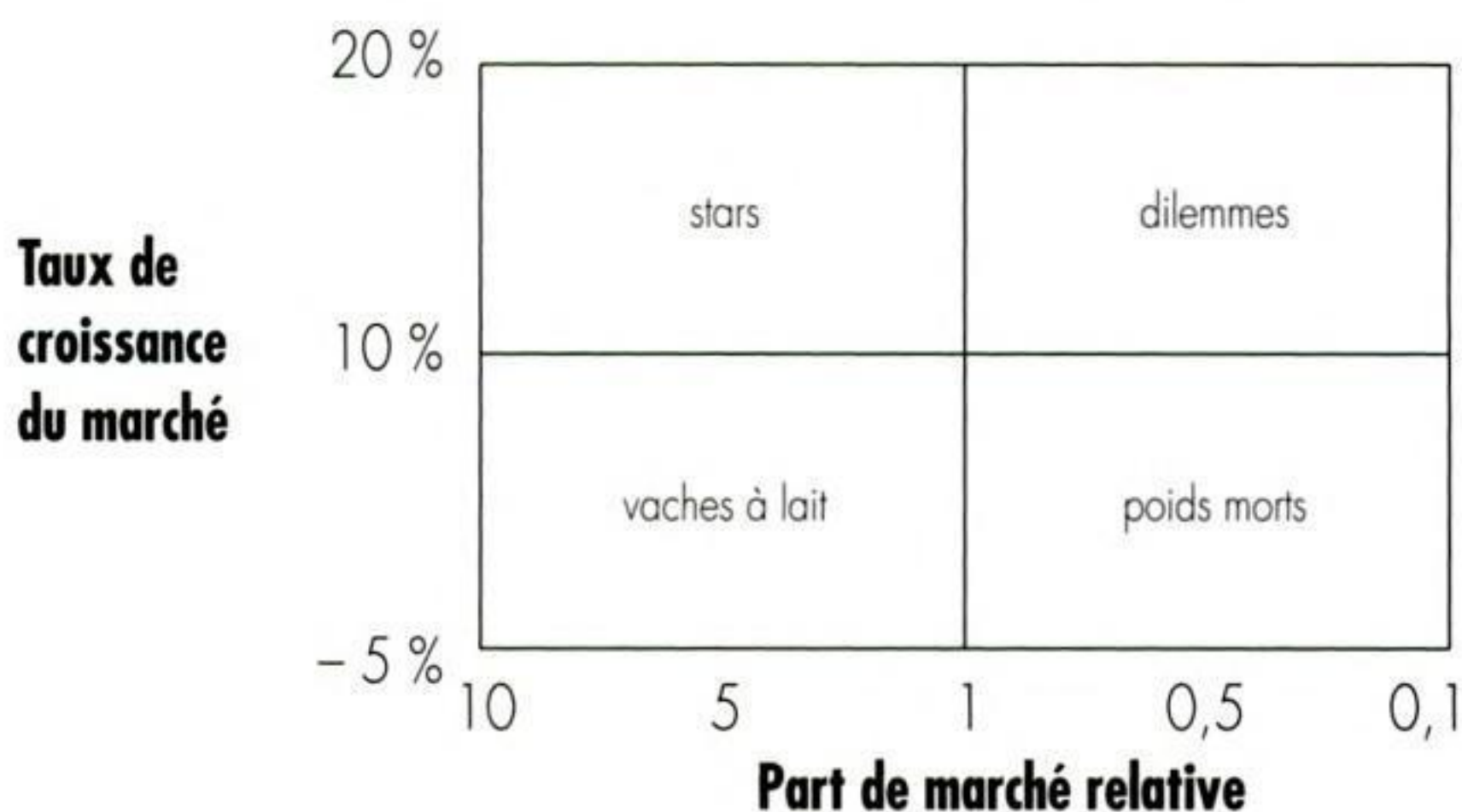
LES MODÈLES D'ANALYSE STRATÉGIQUE

Les modèles d'analyse stratégique permettent d'évaluer l'équilibre du portefeuille d'activités d'une entreprise. Les matrices développées par les cabinets de conseil Boston Consulting Group et McKinsey visent à améliorer l'allocation des ressources aux différents domaines d'activité et à orienter les choix stratégiques de l'entreprise.

I - LA MATRICE BOSTON CONSULTING GROUP

Le modèle élaboré par le Boston Consulting Group (matrice BCG 1) permet de repérer les domaines d'activité stratégiques (DAS) d'une entreprise sur une matrice à partir de deux indicateurs : le taux de croissance du marché et la part de marché relative.

La matrice Boston Consulting Group



A - Le taux de croissance du marché

L'axe vertical de la matrice mesure le taux de croissance du secteur d'activité considéré. En général, un taux supérieur à 10 % est jugé élevé.

B – La part de marché relative

L'axe horizontal de la matrice indique la part de marché relative détenue par l'entreprise face au concurrent le plus puissant. Un chiffre égal à 0,5 révèle que l'entreprise détient une part de marché égale à 50 % de celle détenue par le leader du marché, un chiffre égal à 5 traduit une position de leadership affirmée, le concurrent venant en deuxième position n'ayant que 20 % de la part de marché du premier.

C – Les quatre types d'activités

Chaque case de la matrice correspond à une situation particulière, donnant naissance à quatre types d'activités :

1. Les dilemmes

Les dilemmes (ou points d'interrogation, *question marks*) correspondent à des activités à faible part de marché dans un marché en forte croissance. L'entreprise doit leur consacrer des moyens financiers importants pour accroître leur part de marché et en faire des stars.

2. Les stars

Les stars (ou vedettes, *stars*) connaissent une part de marché élevée dans un marché en forte croissance. Elles sont avides de moyens financiers qui leur permettent de poursuivre leur croissance. Lorsque la croissance se ralentit, les stars deviennent des vaches à lait.

3. Les vaches à lait

Les vaches à lait (*cash cows*) disposent d'une forte part de marché d'un marché en faible croissance. Elles dégagent des ressources financières importantes qui permettent à l'entreprise de financer d'autres activités, en particulier les dilemmes.

4. Les poids morts

Les poids morts (ou gouffres financiers, *dogs*) n'ont ni part de marché importante ni croissance. Ils éprouvent beaucoup de difficultés pour survivre et ne peuvent contribuer à la croissance des autres activités.

D – La répartition des activités

La répartition des activités d'une entreprise dans les quatre cases de la matrice révèle la santé financière de son portefeuille d'affaires et suggère des voies de réorientation.

En règle générale, les activités sont représentées par un cercle dont la surface est proportionnelle au chiffre d'affaires réalisé. À l'issue de cette analyse, l'entreprise peut décider de développer (stratégie

C – La répartition des activités

À partir de ces deux critères composites, les activités d'une entreprise sont classées dans les neuf cases de la matrice : plus l'attrait du marché et la compétence de l'entreprise pour une activité donnée sont importants, plus elle est rentable pour l'entreprise.

Par rapport à la matrice BCG, la matrice McKinsey présente l'avantage d'évaluer de manière plus fine et plus valide l'intérêt d'un marché et la compétitivité de l'entreprise. Par ailleurs, elle permet non seulement d'évaluer les activités actuelles, mais aussi les activités potentielles de l'entreprise. En revanche, le modèle présente un caractère plus subjectif en raison de certaines dimensions utilisées et des pondérations effectuées.

L'ÉLABORATION DU PLAN MARKETING

Le plan marketing est le document qui énonce, pour une période déterminée, les principales actions marketing menées pour un produit, une gamme de produits, une marque ou une activité. Partie intégrante du plan stratégique de l'entreprise (cf. fiche 18), il se compose de trois parties principales : l'analyse, la stratégie marketing et le marketing-mix. Ces trois parties sont précédées d'une introduction qui annonce la problématique du plan marketing et se terminent par une conclusion qui évalue les perspectives de réussite de la politique marketing mise en place. Il convient également de préciser le calendrier des actions envisagées et d'estimer le budget nécessaire à la réalisation de ces actions.

La structure du plan marketing



Il est fondamental de veiller à la cohérence entre les différentes composantes du plan marketing : la stratégie marketing doit être fondée sur l'analyse effectuée et le marketing-mix doit être décliné à partir de l'analyse et de la stratégie marketing.

I - L'ANALYSE

L'analyse comporte généralement trois éléments : la description du marché, les diagnostics interne et externe, et une synthèse.

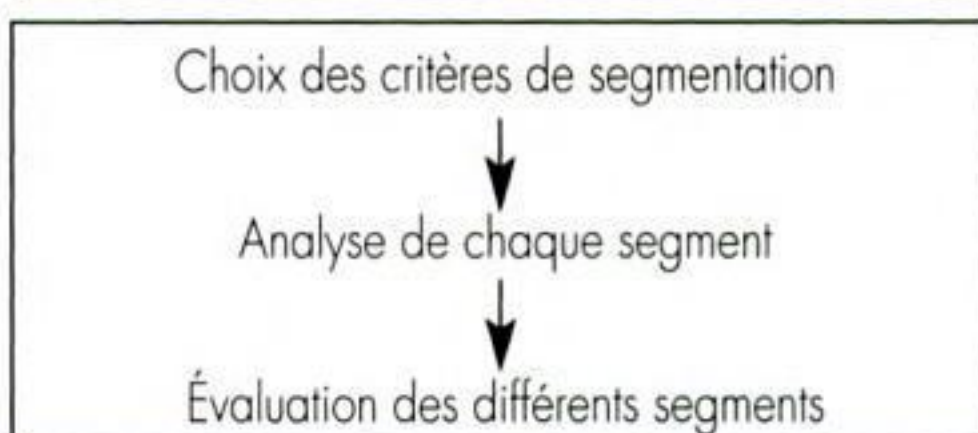
A - La description du marché

La description du marché fournit quelques données clés sur le marché et éventuellement sur le produit, la concurrence et le comportement du consommateur.

LA DÉMARCHE DE LA SEGMENTATION

La segmentation désigne le découpage d'un marché en un certain nombre de sous-ensembles, aussi homogènes que possible, significatifs et accessibles à une politique marketing spécifique. La démarche de la segmentation comporte généralement trois étapes : le choix d'un ou de plusieurs critères de segmentation, l'analyse de chaque segment et l'évaluation des différents segments.

La démarche de la segmentation



I - LE CHOIX DES CRITÈRES DE SEGMENTATION

La première étape consiste à choisir les critères selon lesquels le marché sera divisé en sous-ensembles. Ces critères doivent être sélectionnés en fonction de leur pertinence, de leur possibilité de mesure et de leur valeur opératoire.

A - La pertinence

Un critère de segmentation doit permettre d'identifier des sous-ensembles de consommateurs qui affichent des comportements et des attitudes différents à l'égard du produit considéré. Ceux-ci doivent être suffisamment vastes et rentables pour justifier l'élaboration d'une politique marketing spécifique.

B - La mesurabilité

Un critère de segmentation doit être assez facilement mesurable et identifiable. Il est important de pouvoir recueillir des informations sur les principales caractéristiques des différents segments.

C - La valeur opératoire

Un critère de segmentation doit permettre à l'entreprise de définir une politique de produit, de prix, de distribution et de communication qui

soit adaptée au segment visé. En effet, il est nécessaire de pouvoir identifier les comportements et les habitudes des différents segments afin de pouvoir leur destiner des actions marketing spécifiques.

II - L'ANALYSE DE CHAQUE SEGMENT

Après le choix du (des) critère(s) de segmentation, il convient de décrire le plus précisément possible les principales caractéristiques de chaque segment (par exemple la taille, les besoins, les motivations, les comportements).

III - L'ÉVALUATION DES DIFFÉRENTS SEGMENTS

Enfin, l'entreprise doit évaluer la valeur d'exploitation des différents segments avant de choisir le(s) segment(s) sur le(s)quel(s) elle souhaite concentrer ses efforts. Celle-ci peut être appréhendée à partir du degré d'attrait du segment (par exemple la taille, la rentabilité) et à partir des objectifs et des ressources de l'entreprise.

LES PRINCIPAUX CRITÈRES DE SEGMENTATION

Les critères de segmentation utilisés par les entreprises sont multiples. Ils peuvent être répartis en quatre catégories principales : les critères géographiques, les critères sociodémographiques, les critères psychographiques et les critères comportementaux. Dans la plupart des cas, la segmentation d'un marché s'effectue à l'aide de plusieurs critères.

I - LES CRITÈRES GÉOGRAPHIQUES

Les critères géographiques permettent de découper le marché en différentes unités territoriales : pays, régions, départements, agglomérations, quartiers. Par exemple, pour une agence immobilière, il peut être pertinent de segmenter le marché en fonction des différents quartiers d'une ville. Les chaînes de magasins prennent souvent en considération la taille des agglomérations.

Les critères géographiques présentent l'avantage d'être facilement disponibles, mais sont souvent insuffisants pour appréhender le comportement des consommateurs.

II - LES CRITÈRES SOCIODÉMOGRAPHIQUES

Les critères sociodémographiques se rapportent à l'âge, au cycle de vie familial (cf. fiche 16), à la taille du foyer, au sexe, au revenu, au niveau d'éducation, à l'appartenance religieuse, à la classe sociale (cf. fiche 15) et à la catégorie socio-professionnelle (CSP). Par exemple, les marques de luxe utilisent souvent le niveau de revenu pour segmenter le marché. Dans le domaine des loisirs, le cycle de vie familial peut constituer un critère de segmentation important.

Les critères sociodémographiques sont faciles à mesurer, mais ont un caractère plutôt descriptif qu'explicatif.

III - LES CRITÈRES PSYCHOGRAPHIQUES

Les critères psychographiques sont centrés sur l'individu, sa personnalité, ses valeurs et son style de vie. Un style de vie peut être défini comme un système de repérage d'un individu à partir de ses activités, ses valeurs personnelles et ses opinions. Les fabricants d'articles de sport et les marques de jeans s'appuient souvent sur le style de vie des personnes pour identifier différentes catégories de consommateurs.

de marque de conglomérat. Comme exemple, on peut citer Yamaha qui vend des motos, des pianos et des guitares.

Les avantages de la marque ombrelle sont essentiellement d'ordre économique. L'adoption d'une seule marque permet de limiter les coûts engendrés par le lancement de nouveaux produits ou de nouvelles gammes de produits et d'atteindre une certaine notoriété à l'échelle internationale. Lorsque les positionnements adoptés pour différents produits ou gammes de produits sont très différenciés, la marque ombrelle comporte cependant des risques de dilution de l'image véhiculée.

IV - LA MARQUE SOURCE

La marque source utilise un même nom pour plusieurs catégories de produits, mais chaque produit est prénommé. Les produits prénommés sont étroitement dépendants de la marque source. Comme exemple, on peut citer Yves Saint Laurent dont les gammes prénommées (par exemple Jazz) permettent d'entrer dans l'univers de la marque.

Dans le cadre d'une telle stratégie, la marque source apporte sa signification et son identité aux produits prénommés. Ceux-ci permettent de conquérir de nouveaux segments de clientèle, mais restent étroitement liés à la marque source.

V - LA MARQUE CAUTION

La marque caution vient en complément d'autres marques pour authentifier les produits. À la différence de la marque source, les produits commercialisés sous différents noms sont très autonomes. Cette stratégie est appliquée par le groupe Accor qui gère plusieurs catégories d'hôtels : Etap, Formule 1, Ibis, Mercure, Novotel, Sofitel et Suitehotel. Le groupe Nestlé signe également plusieurs marques : Crunch, KitKat, La Laitière, Nescafé, Nesquick, Ricoré, Sveltesse, etc.

Par sa notoriété et son image, la marque caution soutient les différentes marques commercialisées par l'entreprise. Elle confère une plus grande liberté d'action que la marque source dans la mesure où l'identité et la notoriété des marques produits sont plus fortes.

PARTIE III

LE MARKETING-MIX

Chapitre 1

La politique de produit

Chapitre 2

La politique de prix

Chapitre 3

La politique de distribution

Chapitre 4

La politique de communication

LES COMPOSANTES DE LA POLITIQUE DE PRODUIT

La politique de produit comporte trois décisions principales : l'élaboration du mix des produits, la définition des caractéristiques de chaque produit et la conception du packaging.

I - L'ÉLABORATION DU MIX DES PRODUITS

Le mix (ou assortiment) des produits désigne l'ensemble des gammes et articles proposés à la vente par une entreprise.

II - LA DÉFINITION DES CARACTÉRISTIQUES D'UN PRODUIT

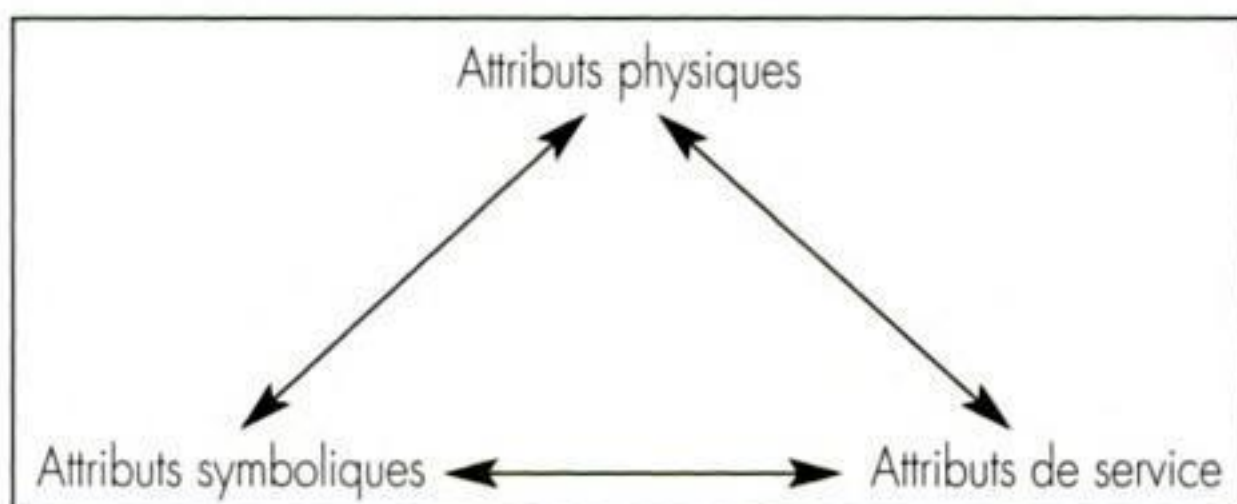
Dans l'approche marketing, un produit est considéré comme un ensemble d'attributs physiques, symboliques et de service destinés à satisfaire le consommateur.

Les attributs physiques constituent les caractéristiques intrinsèques du produit telles que sa composition, sa forme, sa taille, son poids et ses performances.

Les attributs symboliques se réfèrent à l'image, au nom et au design du produit (aspect visuel extérieur, par exemple le graphisme et les couleurs utilisés pour le packaging).

Les attributs de service concernent l'ensemble des services offerts par le producteur, par exemple les conseils, les conditions de paiement, la garantie, la livraison, l'installation et le service après-vente (SAV).

Les attributs d'un produit



Dans la définition des attributs, le responsable marketing doit déterminer la qualité du produit (par rapport aux attentes de la clientèle) et l'avantage produit (par rapport à la concurrence).

III - LA CONCEPTION DU PACKAGING

Le packaging correspond à l'ensemble des éléments matériels vendus avec le produit qui sont destinés à le protéger et à le mettre en valeur. Il couvre à la fois le conditionnement et l'emballage. Le conditionnement désigne le matériel utilisé pour regrouper le produit (par exemple une boîte, une bouteille, un tube, un sac). L'emballage représente la nature physique du matériel utilisé (par exemple le carton, le plastique, le verre). Le packaging remplit des fonctions techniques et des fonctions de communication.

A - Les fonctions techniques du packaging

Les fonctions techniques du packaging sont multiples : protection et conservation du produit, facilité de transport et de stockage, commodité de consommation ou d'utilisation, facilité de rangement et d'élimination, protection de l'environnement.

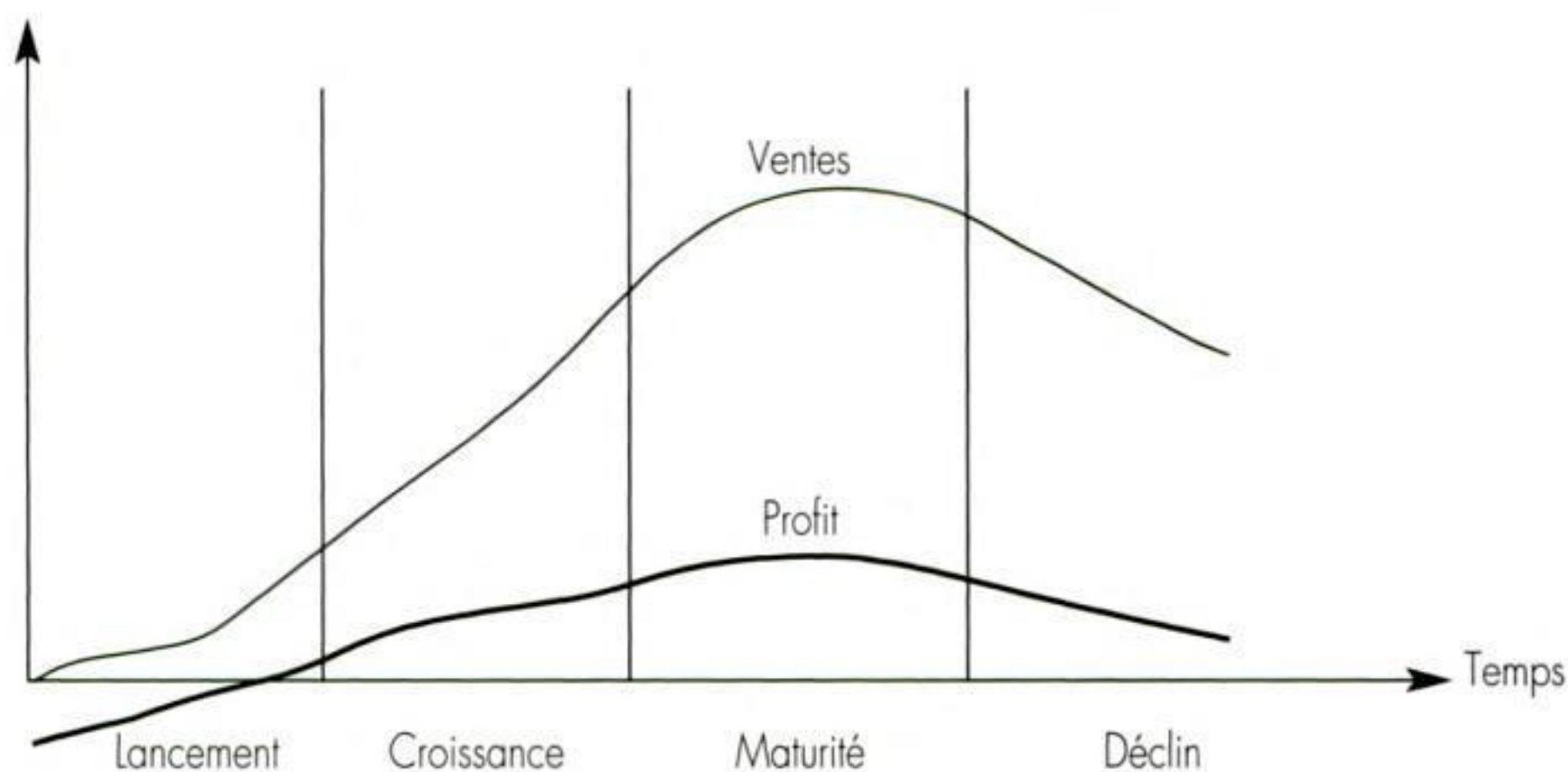
B - Les fonctions de communication du packaging

Les principales fonctions de communication du packaging sont les suivantes : la reconnaissance, l'identification et la valorisation du produit, l'expression du positionnement, l'information du consommateur et le développement d'une image positive permettant de fidéliser la clientèle.

LE CONCEPT DE CYCLE DE VIE DU PRODUIT

Le concept de cycle de vie du produit est fondé sur trois hypothèses principales : tout produit a une durée de vie limitée ; son volume de ventes et son niveau de profit varient en fonction de chaque stade du cycle ; les politiques marketing appropriées diffèrent à chaque étape. Le cycle de vie d'un produit peut être décomposé en quatre phases : le lancement, la croissance, la maturité et le déclin. La courbe du cycle de vie d'un produit exprime l'évolution de son chiffre d'affaires et de sa rentabilité.

Le cycle de vie d'un produit



I - LA PHASE DE LANCEMENT

La phase de lancement est caractérisée par la diffusion progressive du produit sur le marché. Le volume des ventes réalisé reste à un niveau relativement faible. Les bénéfices enregistrés sont réduits voire négatifs, car les coûts de production et les dépenses promotionnelles et commerciales sont élevés.

II - LA PHASE DE CROISSANCE

La phase de croissance est marquée par la pénétration rapide du produit sur le marché et un accroissement des bénéfices. La croissance soutenue du marché et la perspective de réalisation de bénéfices importants incitent d'autres concurrents

LA GESTION D'UNE GAMME DE PRODUITS

Une gamme est constituée par l'ensemble des produits vendus sous la même marque et liés entre eux du fait qu'ils satisfont une même catégorie de besoins, s'adressent au même type de clientèle et sont distribués dans les mêmes points de vente. Elle peut être définie autour d'une technologie, d'un métier, d'un marché ou d'un segment de marché. Par exemple, les produits commercialisés par la marque L'Oréal Paris peuvent être regroupés autour de trois gammes : le soin du cheveu, le maquillage et le soin de la peau. L'activité automobile de la marque Peugeot comporte deux gammes de produits : les voitures particulières et les véhicules utilitaires. L'entreprise doit déterminer la largeur, la profondeur et la longueur de ses gammes de produits et veiller à la cohérence de chacune d'entre elles.

I - LA LARGEUR D'UNE GAMME

Une gamme peut être décomposée en plusieurs lignes de produits. La largeur d'une gamme désigne le nombre de lignes de produits qu'elle comporte. Par exemple, la gamme de produits « soin du cheveu » de la marque L'Oréal Paris est composée de plusieurs lignes de produits : les shampooings, les après-shampooings, les masques pour cheveux, les mousses coiffantes, etc. La gamme des voitures particulières de la marque Peugeot est aussi constituée de plusieurs lignes de produits : Peugeot 107, 1007, 207, 307, 407, 607. L'augmentation de la largeur d'une gamme implique souvent la fabrication d'une nouvelle catégorie de produits et/ou la pénétration d'un nouveau segment de marché et relève donc du marketing stratégique (cf. fiche 1).

II - LA PROFONDEUR D'UNE LIGNE

Chaque ligne de produits peut être déclinée en plusieurs versions (ou modèles) généralement développées à partir d'un produit de base. On appelle profondeur d'une ligne le nombre de modèles proposés dans chaque ligne de produits. Par exemple, la ligne de produits des shampooings de la marque L'Oréal Paris est déclinée en plusieurs types de shampooings : les shampooings pour cheveux normaux, les shampooings pour cheveux secs, les shampooings pour cheveux colorés, etc. Dans la ligne de produits de la Peugeot 307, plusieurs versions sont proposées : berline, break, coupé-cabriolet.

L'augmentation de la profondeur d'une ligne est généralement destinée à élargir le choix offert à la cible et constitue une décision de marketing opérationnel (cf. fiche 1).



- Des fiches pratiques pour réviser
- Une synthèse complète du cours
- Une préparation efficace aux examens
- Une consultation rapide sur un point précis

Marketing

- **L'analyse du marché**
 - L'entreprise et son environnement
 - Les études de marché
 - Le comportement d'achat du consommateur
- **La stratégie marketing**
 - De la stratégie d'entreprise à la stratégie marketing
 - Les options stratégiques fondamentales
 - La gestion des marques
- **Le marketing-mix**
 - La politique de produit
 - La politique de prix
 - La politique de distribution
 - La politique de communication

Cet ouvrage fournit une synthèse des principaux concepts et techniques utilisés dans le domaine du marketing. Il présente de manière détaillée les composantes de l'analyse de marché, de la stratégie marketing et du marketing-mix.

Cette deuxième édition est structurée en 54 fiches et intègre les évolutions récentes du marketing. Les outils examinés sont illustrés à l'aide de nombreux exemples pratiques. L'ouvrage s'adresse principalement aux étudiants des écoles de commerce et des universités (licence, master, BTS, DUT) ainsi qu'aux personnes en formation continue, qui souhaitent maîtriser les aspects fondamentaux du marketing.

Philippe Raimbourg
Agrégé des Universités,

Professeur à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne
Directeur de la collection Lexifac Economie et Gestion

L'auteur, Ulrike MAYRHOFER, est professeur agrégée des Universités en sciences de gestion. Elle est rattachée à la faculté des Affaires internationales (université du Havre) et au Groupe ESC Rouen.

Réf. 873 6304

ISBN 10 : 2 7495 0613 1

ISBN 13 : 978 2 7495 0613 5

www.editions-breal.fr

